



Course outline

หลักสูตร พัฒนาการคิดวิเคราะห์ด้วยหลัก 3G และเทคนิค 5Why

(Developed Analysis Thinking with 3G & 5 Whys)

(หลักสูตร 1 วัน)

อาจารย์ วีรพันธ์ เกษสังข์

หลักการ/แนวความคิด

- ❖ ในสภาวะการทำงานทั่วไปพนักงานย่อมหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องเผชิญกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น แม้ว่าจะได้มีการวางแผนมาเป็นอย่างดีแล้ว แต่ก็ยังเกิดขึ้นได้อีก โดยอาจจะมาจากปัจจัยภายในเองเช่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวคน(จำนวนคนไม่พอ คนขาดทักษะ คนขาดประสบการณ์ วินัยของคน) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเครื่องจักร/เครื่องมือ(สภาพชำรุด ใช้งานผิดประเภท ใช้งานมานาน ขาดการบำรุงรักษา) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ การบริหารจัดการ หรือเกี่ยวกับงบประมาณ เป็นต้น ดังนั้นการเรียนรู้และเข้าใจถึงปัจจัยทรัพยากร(6M)ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในมักจะอยู่ใน 6 ปัจจัยดังกล่าว(M:Man M:Material M:Machine M:Method M:Moral และ M:Money) จะช่วยให้วิเคราะห์และระบุถึงสาเหตุรากเหง้าของปัญหาได้ตรงจุดมากขึ้น
- ❖ กระบวนการคิดอย่างเป็นรูปแบบ(Logic)ก็มีส่วนสำคัญเช่นกัน ทักษะการคิดสำคัญที่จำเป็นสำหรับการแก้ปัญหา ได้แก่ การคิดเชิงวิเคราะห์ การคิดแบบองค์รวม(เชิงระบบ) การคิดเชิงกลยุทธ์ และการคิดแลตัดสินใจแก้ปัญหา เป็นกระบวนการคิดอย่างครบถ้วนที่พนักงานทุกระดับจำเป็นต้องเข้าใจในหลักการและทำการฝึกฝนรวมถึงฝึกนำไปใช้อย่างเป็นประจำเพื่อให้เกิดความเคยชินในการคิดและการทำงานอย่างเป็น Logic
- ❖ เครื่องมือที่ใช้สำหรับจัดการปัญหามีอยู่มากมายในปัจจุบัน หลัก 5G(3G + 2G) เป็นเครื่องมือพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการปัญหาก่อนที่จะใช้เครื่องมือ เนื่องจากหลัก5G คือการเข้าไปเผชิญปัญหาและค้นหาสาเหตุรวมถึงปัจจัยต่างๆจากสถานที่จริงและสถานการณ์จริง !!! ซึ่งถือว่ามีค่ามากเนื่องจากบางครั้งประสบการณ์ของตนเองและการรับฟังข้อมูลจากผู้อื่นอาจทำให้เห็นเพียงบางด้านบางมุมของปัญหาเท่านั้น เนื่องจากแต่ละคนอาจมีความรู้ ประสบการณ์แตกต่างกัน ดังนั้นผู้ที่รับผิดชอบงานดังกล่าวควรจะเข้าไปเผชิญกับสถานที่จริงเพื่อเก็บข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยตัวเอง
- ❖ หลักการ 5G มีองค์ประกอบสองส่วนได้แก่ 3G(จริง) & 2G ซึ่ง3Gในที่นี้หมายถึง การค้นข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นสามส่วนได้แก่ GENBA(สถานที่จริง) GENBUTSU(ของจริง) GENJITSU(

สถานการณ์จริง) เพื่อนำมาวิเคราะห์และค้นหาแนวทางจัดการปัญหาโดยอ้างอิงกับ2G ได้แก่... GENRI(หลักการและทฤษฎี) GENSOKU(ระเบียบปฏิบัติ)เพื่อให้สิ่งที่วิเคราะห์ได้ และแนวทางจัดการปัญหามีความน่าเชื่อถือมากขึ้นกว่าการใช้แต่เพียงประสบการณ์และความเชื่อเดิมในการจัดการ

- ❖ การค้นหาสาเหตุหรือข้อเท็จจริงกับสถานการณ์ต่างๆด้วย คำถาม”ทำไม(Why)” เพื่อรับฟังเรื่องราว ความเป็นจริงหรือข้อมูลจากบุคคลที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ใช่แต่เพียงประสบการณ์เดิมในการสรุปประเด็น ซึ่งการใช้คำถาม”ทำไม” เพียง 5 ครั้ง(หรืออาจจะน้อยกว่า) ก็เพียงพอที่จะช่วยให้ผู้ถามได้ข้อมูลที่สำคัญดังกล่าว หากใช้คำถามและรับฟังคำตอบด้วยกรอบความคิดที่ดี ไม่มุ่งเน้นการจับผิดหรือกล่าวโทษความผิดพลาดที่ตัวบุคคลเพียงอย่างเดียว
- ❖ ผังสาเหตุและผล(Cause & Effect Diagram) และเครื่องมือ PDCA คืออีกส่วนของเครื่องมือที่จะช่วยค้นหาแนวทางจัดการปัญหาอย่างมีแบบแผนและสามารถนำเสนอรายงานผู้อื่นได้

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม

- ◎ เพื่อให้ผู้เรียนได้แนวทาง,หลักการและความรู้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการกับปัญหาหรือสถานการณ์ต่างๆที่กำลังเผชิญอยู่
- ◎ พัฒนาทักษะต่างๆที่สำคัญที่ใช้ในการคิด การวิเคราะห์ และการตัดสินใจ เพื่อจัดการกับปัญหา รวมทั้งสามารถถ่ายทอดทักษะดังกล่าวให้กับทีมงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
- ◎ เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจและมองเห็นถึงความสำคัญของการลงพื้นที่จริงเมื่อเกิดปัญหาขึ้นและการให้ความสำคัญที่หลักทฤษฎีกับระเบียบการปฏิบัติมากขึ้น
- ◎ เพื่อให้ผู้เรียนประยุกต์ใช้เครื่องมือต่างๆที่ได้เรียนรู้กับสถานการณ์ต่างๆที่กำลังเผชิญอยู่ได้ทันที
- ◎ เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนากรอบความคิดที่ดีของการใช้คำถามและการฟังด้วยเทคนิค5 Why อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหาของหลักสูตร (Course Outline)

- หลักการคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
 - สสำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับการคิดเชิงวิเคราะห์
 - ความหมายของการคิดเชิงวิเคราะห์
 - สถานการณ์คิดเชิงวิเคราะห์ (พอสังเขป)
 - การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ
 - **Workshop : กำหนดแนวทางการใช้การคิดเชิงวิเคราะห์**

➤ การให้ความสำคัญกับข้อเท็จจริงตามหลัก 3 G

- 3G (Genba Genbutsu Genjitsu) คืออะไรและสำคัญอย่างไร
- การใช้หลัก 3G V.S. การใช้ประสบการณ์ในการวิเคราะห์
- อุปสรรคของการค้นหาข้อเท็จจริงเพื่อวิเคราะห์ในการทำงาน
- หลุมพรางทางความคิด(MINDSET)ที่สกัดกั้นการใช้ข้อเท็จจริงต่างๆด้วย3G
- เทคนิคในการเอาชนะหลุมพรางทางความคิด
- ประโยชน์ที่จะได้รับหากใช้หลัก3G ในการทำงาน
- **Workshop : สร้างแนวทางเอาชนะหลุมพรางของตัวเอง**

➤ ครบถ้วนกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ(Systematic Thinking)

- ความหมายของการคิด
- องค์ประกอบของการคิด
- การคิดเชิงวิเคราะห์
- การคิดเชิงกลยุทธ์
- การคิดแก้ปัญหา
- การคิดเชิงสร้างสรรค์
- ลักษณะของข้อมูลเพื่อการตัดสินใจที่ดี
- แหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ได้
- **Workshop: สร้างกระบวนการคิดต่างๆกับปัญหาในการทำงานจริงของท่าน**



ลักษณะของข้อมูลเพื่อการตัดสินใจที่ดี

- ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantity) ที่มีหน่วยวัดชัดเจน
- ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Quality) ที่วัดผลลัพธ์
- ข้อมูลด้านช่วงเวลา (Timeline) ที่กำหนดแน่นอน
- ข้อมูลวัดความคืบหน้า (Milestone) ที่ตรวจสอบได้
- ข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน (Standard) สามารถอ้างอิงได้

Workshop II :

การประยุกต์หลักการคิดวิเคราะห์กับการทำงาน

- ๑) เหตุการณ์หรือปัญหาที่คุณจะนำหลักการคิดไปประยุกต์ใช้
- ๒) ข้อมูลลักษณะใดบ้างที่ท่านจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์?
- ๓) คุณจะตั้งคำถามกับเหตุการณ์นี้อย่างไร?
- ๔) คาดหวังจะเกิดผลลัพธ์ในเรื่องอะไร?

➤ **การจัดการปัญหาด้วยเครื่องมือต่างๆของนักคิด**

- การมองภาพสถานการณ์ต่างๆแบบองค์รวม
- การใช้หลัก 5G
 - GENBA ; การเข้าไปตรวจสอบที่สถานที่และสภาพแวดล้อมจริง
 - GENBUTSU ; การตรวจสอบทีมงานปัญหา(ชิ้นงาน)จริง
 - GENJITSU ; การค้นหาสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้น
 - GENRI ; การใช้หลักการ ทฤษฎีจริงมาประกอบ
 - GENSOKU ; การใช้กฎ ระเบียบบังคับมาประกอบ
 - หลักการที่เป็นแก่นสำคัญของการใช้5G เพื่อจัดการปัญหา
- การใช้คำถาม 5 Whys เพื่อค้นหาสาเหตุเชิงลึก
- สร้างกรอบความคิดของการเป็นนักฟังที่ดีเพื่อคำถามที่มีประสิทธิผล
- พัฒนาทักษะการตัดสินใจของตัวเอง

Workshop : ประยุกต์ใช้เทคนิคต่างๆเพื่อจัดการปัญหา

สร้างแนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและการจัดการปัญหา

“แนวความคิดใหม่ๆ”

5 G = 3G + 2G

5 Gensoku	กฎเกณฑ์	↑
4 Genri	หลักการพื้นฐาน-ทฤษฎี ที่ใช้อธิบาย	ค้นหาสาเหตุรากเหง้า
3 Genjitsu	สถานการณ์จริง (ข้อมูลจริง)	↓
2 Genbutsu	ของจริง	ตรวจหาความผิดปกติ
1 Genba	พื้นที่จริง	↓



➤ การบ้าน: การนำเทคนิคต่างๆไปปฏิบัติใช้และการถ่ายทอดให้ทีมงาน

แนวทางการอบรมตามหลักสูตร

- การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) โดยผู้เรียนเป็นบุคคลสำคัญที่ต้องเรียนรู้ด้วยตัวเอง และนำความรู้ที่ได้เรียนรู้ไปใช้ได้ทันที ด้วยแนวทางของตัวเอง
- การฝึกอบรมมีความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และ คิดถึงสถานการณ์ การทำงานของตัวเอง
 - การบรรยาย : เน้นเนื้อหาที่ใกล้ตัว เพื่อให้ง่ายต่อการเรียนรู้
 - Work Shop : กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน
 - การนำเสนอ : เกิดการฝึกฝนการแสดงออกและทำงานเป็นทีม
 - Role Playing : ทำให้เห็นสถานการณ์จริง โดยการแสดงแบบสมมติ
 - การตอบคำถาม : จูงใจให้ผู้ฝึกอบรมได้คิด และแสดงความคิดเห็น
 - การบ้านเพื่อการนำไปฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง
- วิทยากรทำหน้าที่เพียงผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Facilitator) ทำให้การพัฒนาเป็นไปตามธรรมชาติของผู้เรียนรู้นั้นๆ โดยการเรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองด้วยตัวเอง

รูปแบบและกระบวนการ (Process)ที่ใช้ ในการฝึกอบรม

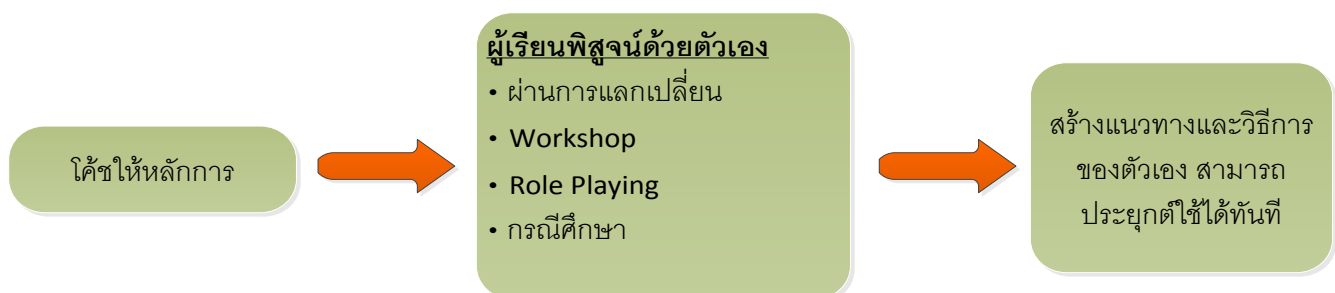
1. รูปแบบ Training & Group Coaching

การใช้กระบวนการ Training & Group Coaching เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนคิดและประมวลผลเรื่องที่เรียนผ่านประสบการณ์ของตนเอง แล้วเพิ่มเติมต่อยอดกับสิ่งที่ตัวเองจะนำไปปฏิบัติ ด้วยการคิดวิธีที่เหมาะสมของตัวเอง ไม่ใช่การเข้าใจเนื้อหาอย่างเดียว แต่มีวิธีการประยุกต์เนื้อหากับชีวิตจริงของตนเองได้ทันที

กระบวนการฝึกอบรมประยุกต์ใช้หลักการ โคล์ผสมผสานกับการให้ความรู้และวิธีการในแนวของการเทรน โดยการใช้คำถาม ซึ่งเป็นการสำรวจความคิดเห็นของตนเองของผู้เรียนในเรื่องที่กำลังจะอบรม ทำให้ผู้เรียนมองเห็นตัวเองและแนวคิดของตัวเองในหัวข้อนั้นๆ การยอมรับในตัวเองจะเกิดขึ้น นำไปสู่การเคารพตนเองที่จะก่อให้เกิดความอยากเปลี่ยนแปลงตนเองในเรื่องนั้นๆ วิทยากรที่ทำหน้าที่เป็นเหมือนกระจกบานหนึ่งเท่านั้นเอง การเปลี่ยนแปลงทั้งหลายมาจากความคิดผู้เรียนทั้งหมด เนื่องจากเห็นว่าไม่มีประโยชน์ที่จะอยู่ในสถานะเช่นนั้น หรือ เห็นประโยชน์ที่จะเปลี่ยนแปลง ผู้เรียนเป็นผู้เลือกแนวทางการเปลี่ยนแปลงเองจึงไม่เกิดการต่อต้าน เกิดความภาคภูมิใจในแนวทางที่ตัวเองออกแบบ และอยากลงมือปฏิบัติด้วยตัวเอง การเปลี่ยนแปลงจึงสามารถเกิดขึ้นได้โดยไม่ต้องมีใครมาบังคับ



▶ แก่นสำคัญของการฝึกอบรมในรูปแบบ Group Coaching



หมายเหตุ: การทำให้ผู้เรียนมองเห็นตัวเองและยอมรับในสิ่งที่เป็นอยู่ด้วยตัวเองผ่านการใช้คำถาม (Questioning) ของโค้ช (วิทยากร) จะสร้างความอยากเปลี่ยนแปลงตัวเองของผู้เรียน แล้วผู้เรียนก็จะเลือกทำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้กับ Style และสภาพแวดล้อมของตัวเองได้อย่างเหมาะสมมากที่สุด

“การบอกให้ฟัง กับ กระตุ้นให้คิด อย่างไหนดีกว่ากัน?”

“ชี้แนะวิธีการให้ กับ ถามว่ามีวิธีการของตัวเองอย่างไร?” แบบไหนจำได้มากกว่ากัน

❖ แนวทางการบรรยายสไลด์ (Slide)

- ❖ อธิบาย กระตุ้นให้คิด ถามให้ประยุกต์ใช้ จูงใจให้มี Commitment
- ❖ สร้างความเข้าใจในเนื้อหาด้วย Keywords และประโยคสำคัญ
- ❖ เปิดโอกาสให้สำรวจตัวเองและสร้างแนวทางแก้ไขด้วยตัวเอง
- ❖ ฝึกให้จับประเด็นสำคัญที่อยู่ในสไลด์ (Slide) ได้ด้วยตัวเอง
- ❖ ทำให้ผู้เรียนรู้สึกว่ามีอิสระในการเลือกใช้ความรู้ ไม่ได้บังคับ



❖ กิจกรรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)



- ❖ สร้าง Commitment ในสิ่งที่จะนำไปปฏิบัติ
- ❖ พิสูจน์หลักการและเทคนิคที่ได้เรียนรู้ด้วยตัวเอง
- ❖ สร้างความเข้าใจในเนื้อหาด้วยตัวเองและพร้อมไปประยุกต์ใช้ทันที
- ❖ สนุกสนานกับกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตัวเอง
- ❖ สร้างแนวความคิดใหม่ๆ ของตัวเองผ่านการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน

2. รูปแบบ Strategic Group Coaching & Consulting

การพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานกันเป็นทีม โดยมีเป้าหมายร่วมกันให้เกิดประสิทธิผลนั้น ต้องทำให้กลุ่มบุคคลนั้นๆ ชีตถือเป้าหมายเดียวกัน พันธกิจเดียวกัน ค่านิยมเดียวกัน แต่รับผิดชอบงานของตัวเองแล้วดำเนินการให้สอดคล้องกัน เหมือนหนึ่งเป็นส่วนหนึ่งของทีมเดียวกัน โดยการทำให้ตัวเองบรรลุเป้าหมายของแต่ละบุคคล แล้วรวมกันเป็นเป้าหมายทีม

แนวทางการดำเนินการเพื่อให้กลุ่มบุคคลบรรลุเป้าหมายหลักของทีม แต่ใช้ศักยภาพของตัวเอง ทำหน้าที่ของตัวเองให้สมบูรณ์ที่สุดตามที่ได้รับมอบหมาย สามารถแก้ปัญหาของตัวเองและช่วยเหลือทีมงานแก้ไขปัญหาหรือร่วมกันแก้ไขปัญหาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ เรียกว่า “Strategic Group Coaching & Consulting”

กระบวนการพอสังเขปของการดำเนินการ มีดังนี้....

- 🔴 กำหนดเป้าหมายของกลุ่ม (Strategic Goal Setting)
- 🔴 กำหนดเป้าหมายย่อยของบุคคล (Key Success Factor)
- 🔴 วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน (Situation Analysis)
- 🔴 ประเมินและตรวจสอบเรื่องสำคัญ (Do & Don't)
- 🔴 กำหนดกรอบการดำเนินการที่เหมาะสม (Frame Work)
- 🔴 ค้นหาทางเลือกของแต่ละบุคคล (Option)
- 🔴 วางแผนปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมาย (Planning)
- 🔴 ตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะลงมือทำ (Action)

❖ การบ้านเพื่อการนำไปฝึกฝนและปฏิบัติจริง

- ✦ ผู้เรียนควรมีความตั้งใจในการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้ด้วยตัวเอง
- ✦ การพัฒนาตัวเองควรปฏิบัติบ่อยๆ จนกลายเป็นธรรมชาติของตัวเอง
- ✦ การเรียนรู้ผ่านกระบวนการ Coaching จะทำให้ผู้เรียนอยากนำสิ่งที่รู้ไปใช้จริง
- ✦ การบ้านเป็นสิ่งที่ผู้เรียนยินดีที่จะกำหนดด้วยตัวเอง
- ✦ ผลลัพธ์ของการฝึกอบรมสามารถวัดได้ที่การบ้านที่ผู้เรียนนำไปปฏิบัติจริง

ผู้ที่เหมาะสมกับหลักสูตรนี้

- * ผู้จัดการ / หัวหน้างานทุกระดับ
- * Line Leader
- * Staff / พนักงานระดับปฏิบัติการ